

(1 - 1) B C P の 対 象 と す る 事 業 内 容 と 組 織

○ 対 象 と す る 事 業 内 容

私は先月まで河川内に立地するコンクリート製橋脚耐震補強工事に携わっていた。本工事は河川内に仮締め切りを行う必要があり、河川内の流水が多いため、施工期間は渇水期に限られている。2ヵ年施工となると経済的にダメージが大きく、また緊急に補強が必要と判断された対象工事であった。

よって、危機に遭遇した時にも事業継続が必要であると判断した。

○ 組 織

当工事を実施する工事課を中心とした企業全体が対象となる。私の立場は、現場代理人である。

(1 - 2) B C P の 対 象 危 機 と 重 要 事 業 の 継 続 目 標

対象とする危機として大規模事故（建設事故・仮設倒壊・環境汚染）を想定する。事業継続の必要性としては、前述したように2ヵ年施工となると、経済的に高コストとなること、また工事の完成が遅延し、ステークホルダーに対する説明責任が果たせなくなるということが挙げられる。よって、事業継続の必要性は高いと判断した。業務を復旧する時期の目標としては、予定通り工事の竣工が可能な工期からバックワースケジューリングにより復旧時期を定める。復旧する時期としては、工事が安全に再開可能なリソースが最低限確保可能なレベルとする。

(2 - 1) 重要事業が受ける被害想定と課題の整理

○ 経済性管理の視点から見た課題

建設事故が発生すれば、会社の信用が失墜するばかりか工事の完成が遅延し、経済的にもダメージを被ってしまう。また、人的被害が生じればその補償も必要となる。よって、品質・納期・コスト・安全といった観点に十分留意することが必要である。

○ 人的資源管理の視点から見た課題

会社の社会的信用の失墜は免れないため、職員のモチベーションは低下するはずである。また、自分自身を強く責め、精神的に異状をきたすことも考えられる。よって、職員の健康に配慮する必要がある。

○ 社会環境管理の視点から見た課題

環境汚染などが発生すると、付近の植生物、水生生物、地域住民の健康被害などに悪影響を及ぼすことが考えられる。社内体制として、専門家によるチーム編成を事前に確立し、定期的に水質に対する定量評価を実施することも重要である。

(2 - 2) ボトルネックとなる資源の整理

継続目標を達成する上で、ボトルネックとなる資源を分類し、以下に記述する。

1. 人

- ・ 現場代理人や監理技術者など安全指導を行う人間が負傷すると事業の再開が遅れがちとなる。
- ・ 職員、作業員の士気の低下が大きいと、事業継続が

思うように進まない。

2. 物

・建設事故により、重機や資材（矢板など）などを破損させると新たに調達しなければならない。この際、これらの調達が遅れると事業の再開が困難である。

3. 資金

・建設事故発生後、事業を再開するには人的補償なども含めて資金が必要となる。この試験は現場内だけで調達するのは困難である。よって、本社との緊密な連携体制が確保できないと事業再開が遅延する。

4. インフラと技術

・まかりまちがって、事故時にインフラ施設を破損させた場合、その修繕が必要となる。これに関連して復旧に対する診断・補修・補強技術が明確にならないと事業継続が遅延する。

5. 情報

・環境汚染を発生させた場合、早急な対策が必要となる。また、その際、地域住民・河川関係者に適切な情報開示を行っていないと、適切な事後対策を実施していても（環境に問題が無い場合でも）、事業の中止などを求められ、事業の再開が思うように進まない。

（2-3）ソフトウェア対策とハードウェア対策

事業継続を可能とするために必要な事項をソフトウェア対策とハードウェア対策とに分けて記述する。

1. ソフトウェア対策

① リーダーシップの発揮

企業の信用失墜は免れないため、チームリーダーは、構成員への動機付けや職場の雰囲気改善を行い、職員の能力を100%引き出す環境作りに取り組む必要がある。

② 優先順位を明確にしたマニュアルの策定

守るべきものの優先順位を明らかにした危機対策マニュアルの整備が必要である。マニュアルには、緊急時に迅速な対処行動が可能なよう、チェックリストを別途整備する。また、表現は5W1Hを明確にする。

③ 特別対策チームの編成

補修技術や環境汚染に対応する特別チームの編成を実施する。事故現場における改善処置は逐次、地域住民・河川関係者に情報公開を行い、理解と協力に努める。

④ 現場と本社との緊密な連携体制の構築

事故時の技術的対応・資金調達は現場内のみで対応するのではなくて、社内全社で対応しなければならない。このため、常日頃から現場と本社の連携体制を緊密にしておくことが大切である。

⑤ 社内ナレッジの活用

現場状況を社内で公開して有用な意見や対策を募る。また、社内ナレッジを活用し、類似事例や応急的・恒久的に採用できる有用な対策を検索する。

⑥ 実地訓練とマニュアルの改訂

マニュアルをいくら整備しても、行動が伴わなければ、無用の長物である。よって、マニュアルを基準とした実地訓練を行い、それによって得られた不備な点や経験の取り込みを行いマニュアルを随時改訂する。

2. ハードウェア対策

① 環境汚染を防止するアイテムの使用

河川内への汚染を防止するため、オイルフェンスやノッチタンク（ろ過水槽）を採用する。その他、環境汚染を抑制できるアイテムを積極的に利用する。

② 事故が置きにくい資材・機材の利用

足場などの仮設は、安全が十分確認できる資材を採用する。例えば、足場を例に挙げると先行手すり足場による落下防止対策を確保したものである。またバックホーや移動式クレーンなどの建設機械は新型のものほど安全性が高いので極力、それらを調達する。

③ 建設機械の整備・点検

特殊使用下における重機などは、業者が実施する定期的な整備だけでなく、自主的に第三者による点検・整備（クロスチェック）を実施する。

以上

※ 追加メモ

- ・ 5枚目の空白行は3行
- ・ 択一は30 / 40（75%）だったので、本論文は45%以上の得点を確保したと考えられる。